Proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad

1. Contenido

2. Historial de versiones

Fecha	Versión	Descripción
23/08/2013	1.0 Draft	Creación de la primer versión del documento, siendo draft, ya que no está revisada por Directores y Jefes de Departamento
08/10/2013	2.0 Draft	Correcciones con base en revisión del Área de Calidad.
08/10/2013	1.0	Versión 1.0 para la UTI

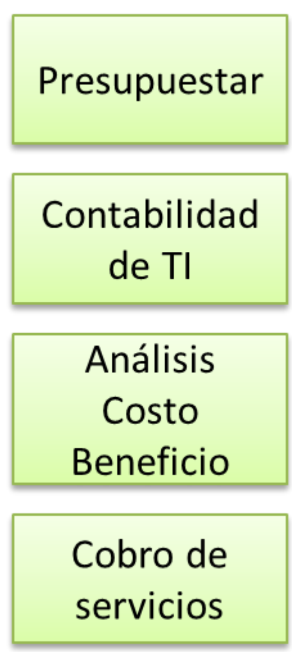
3. Introducción

El objetivo de la Administración de Presupuesto y Contabilidad es contabilizar el costo de la provisión del servicio, proporcionando una evaluación de los servicios que se entregan, la evaluación de los activos que están en uso permitiendo entregar esos servicios y los costos de operación y soportar esos servicios. Administración de Presupuesto y Contabilidad también busca recuperar esos costos, donde sea aplicable, de manera controlada. Debe proporcionar la administración segura de los recursos monetarios de la organización. Soporta a la organización en la planeación y ejecución de sus objetivos de negocio y requiere aplicación consistente a lo largo de la organización para lograr un máximo de eficiencia y un mínimo de conflicto. Dentro de una organización de TI es visible en los siguientes elementos principales:

- Presupuestar es el proceso de pronosticar y controlar el dinero para gastar dentro de la organización y consiste de un ciclo de negociación periódica para establecer presupuestos (usualmente anuales) y el monitoreo diario de los presupuestos actuales.
- Análisis costo-beneficio es la disciplina de justificación del costo de gastos planeados y comprometidos, asegurando que todos los costos de todos los procesos sean seguidos y reportados adecuadamente.
- Contabilidad de TI es el conjunto de procesos que permite a la organización de TI contabilizar totalmente la manera en que su dinero se gasta (particularmente la habilidad de identificar costos por cliente, por servicio, por actividad). Usualmente involucra libros mayores y deberá estar supervisado por alguien entrenado en contabilidad.
- Imputación de costos es el conjunto de procesos requerido para imputar costos a los clientes por los servicios que se les han proporcionado. Para lograr esto se requiere una Contabilidad de TI segura, a nivel de detalles determinados por los requisitos de los procesos de análisis, imputación de costos y reporte.

El presente documento tiene como objetivo presentar el diseño del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad de la UTI, el cual está alineado a las mejores prácticas de ISO 20000-1:2011.

El siguiente diagrama ilustra las macro actividades del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad de la UTI:



Presupuestar

El propósito de presupuestar es que los costos reales concuerden con el presupuesto (costos pronosticados). Este presupuesto usualmente se establece por negociaciones con los clientes que están proporcionando los fondos (aunque esto algunas veces sucede a groso modo) – ej. Los dirigentes del negocio acuerdan porciones de sus ingresos para que se usen como fondos para TI, basados en lo que TI les ha dicho que son sus costos). Presupuestar bien es esencial para asegurar que el dinero no se termine antes del final del período. Cuando es probable que ocurran déficits entonces la organización necesita advertencia pronta e información precisa para permitir tomar buenas decisiones para poder manejar de mejor manera la situación.

Análisis de costo-beneficio

Todos los gastos planeados deberán evaluarse para asegurar que el gasto está justificado y que proporcionará el retorno de la inversión necesario (ROI). En la mayoría de las organizaciones, la división Financiera ha establecido políticas financieras y definido estándares, así la mayoría de las reglas de costo-beneficio deberán conocerse. Estas políticas deberán informar al proceso de la Administración de Presupuesto y Contabilidad cómo emprender la estimación de inversión y los estudios de viabilidad. El proceso de la Administración de Presupuesto y Contabilidad interactuará con todos los procesos para asegurar que se emprenda un CBA adecuado y por tanto que la información estará disponible para ayudar a probar que los servicios que se ofrecen son ""Valor obtenido por Dinero"" (VFM).

Contabilidad de TI y Facturación

Las organizaciones que necesitan contabilizar y imputar costos a un nivel muy alto de precisión (ej. proveedores comerciales de Servicios de TI) necesitan invertir mucho más esfuerzo en desarrollar sistemas de Contabilidad de TI e imputación de costos que aquellos que buscan solamente un simple distribución de costos de regreso a las unidades del negocio. La Contabilidad de TI puede usarse para determinar los costos exactos de uso de recursos hasta del CPU, almacén de archivo y ancho de banda pero es poco aconsejable usar esto como base para imputar costos ya que los costos de hacerlo pueden pesar más que los beneficios. Es en el interés de todas las partes mantener el costo global del servicio bajo y la burocracia al mínimo, aún a expensas de una precisión total.

El uso de la Contabilidad de TI ayuda a tomar decisiones de inversión y renovación, y a identificar ineficiencias o valor pobre y también a imputar costos a una cantidad fija por una capacidad acordada (determinada por el nivel de servicio acordado en los Acuerdos de Nivel del Servicio). En este caso, la Administración de Presupuesto y Contabilidad trabaja con Administración de Niveles de Servicio (pueden ser la misma persona) para asegurar que los costos globales de actividad de los servicios acordados no excedan los costos pronosticados. La imputación de costos es con frecuencia un asunto de imputar costos por períodos acordados a una tasa acordada, por ejemplo 1/12 de cada presupuesto de TI del cliente de cada mes calendario. Adicionalmente, se harán cargos por trabajo por encima de los niveles de servicio acordados (ej. cambio de oficina, proyectos mayores e implementaciones de servicio nuevo, y cambios de software y hardware no planeados). Como la imputación de costos es opcional dentro de ITIL, especialmente cuando concierne a la entrega de servicios internos, la imputación de costos no se incluye en el estándar de ISO20000.

Una organización comercial, tal como un proveedor de servicios subcontratados, es probable que desarrolle métodos más precisos de imputación de costos y despliegue una mayor flexibilidad al vincular cargos a costos incurridos, que una organización in-house, a fin de que los requisitos de mercadeo comercial y con fines lucrativos puedan ser soportados.

4. Objetivo del proceso

Proveer al negocio y a TI de un valor financiero cuantificable de los servicios de TI. Proveer un valor financiero cuantificable de los activos requeridos para proporcionar los servicios de TI. Contar con un pronóstico financiero operativo.

5. Alcance

El proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad, aplica al personal de la Delegación Administrativa adscrito en el Área Financiera de la Unidad de Tecnología de Información.

Para la implementación del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad, el alcance inicial para la habilitación serán los servicios:

- Trámites y servicios
- Sitios web
- Conectividad voz, datos e internet
- Plataforma tecnológica

6. Referencias

La información utilizada para este documento proviene de las siguientes fuentes de información:

- Norma ISO/IEC 20000-1:2011
- Información proporcionada por la UDPCC

7. Responsabilidades

El **Especialista de Presupuesto y Contabilidad** deberá

- Comprender los servicios de TI, para realizar una contabilidad tomando en cuenta cada uno de los elementos que integran los costos de los servicios
- Negociar y generar el presupuesto anual
- Realizar la contabilidad y pronósticos contables, realizando comparación con el presupuesto anual
- Generar reportes contables
- Generar los reportes de métricas del proceso
- Realizar mejora continua del proceso

El **Administrador de Presupuesto y Contabilidad** deberá

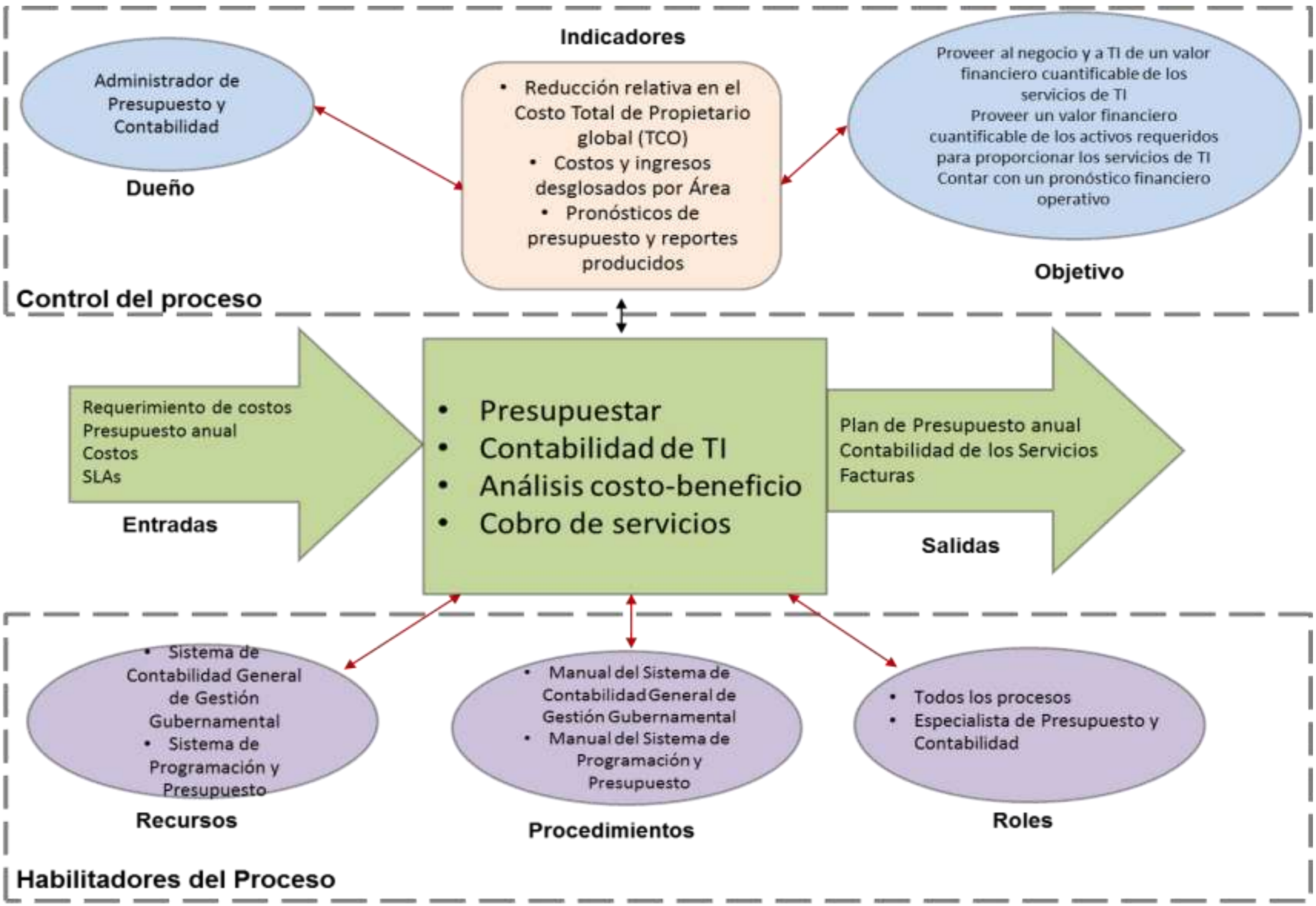
- Documentar y ejecutar con calidad el proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad
- Realizar mejora continua
- Revisar y negociar el presupuesto anual
- Generar las métricas y reportes propios del proceso.

El rol **Todos los procesos** se refiere que a cualquier rol dentro de la Administración de Servicios de ISO 20000 de la DGEI puede participar proporcionar información de presupuesto y gastos que se generan dentro de la entrega y soporte de los servicios.

8. Definiciones

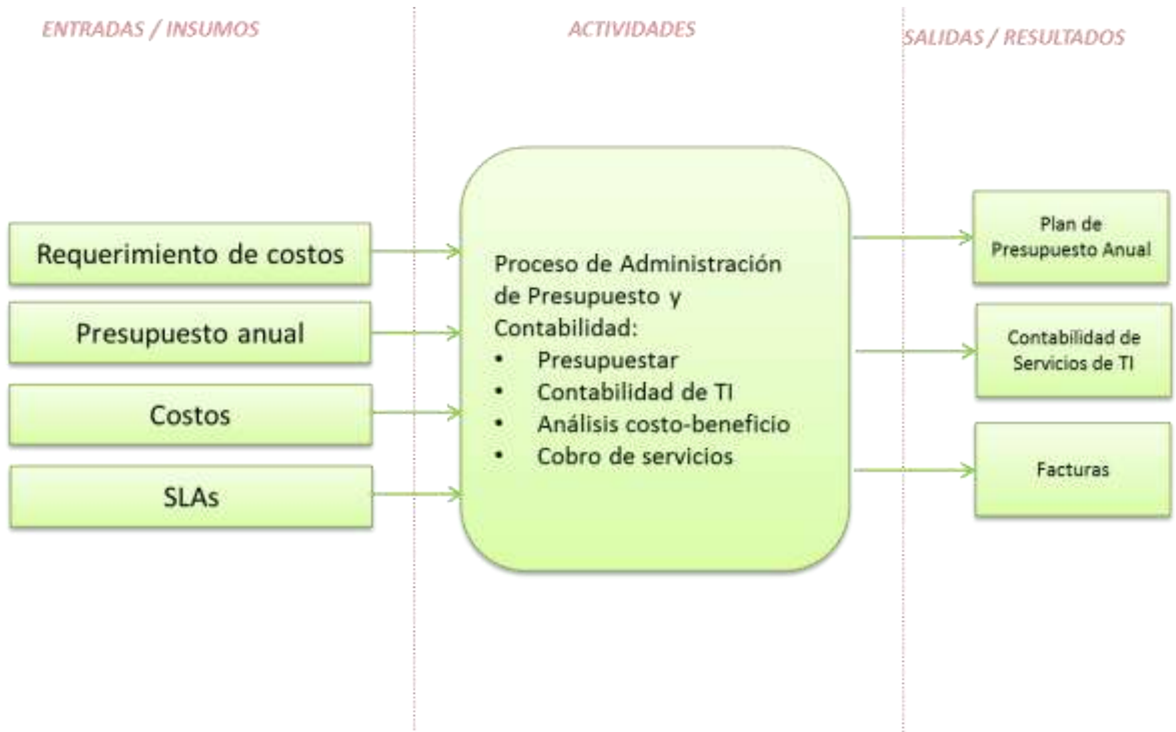
- **Presupuesto:** Una lista de todo el dinero que una Organización o Unidad de Negocios espera recibir, o que planea pagar, en un periodo de tiempo determinado.
- **SLA:** Por sus siglas en inglés Service Level Agreement. Acuerdo entre un Proveedor de Servicios de TI y un Cliente. El SLA describe el Servicio de TI, documenta las Metas de Niveles de Servicio y especifica las responsabilidades del Proveedor de Servicios de TI y del Cliente. Un único SLA puede cubrir varios Servicios de TI o múltiples Clientes.
- **Catálogo de Servicios:** Documento estructurado con información sobre todos los Servicios de TI en vivo, incluyendo aquellos que están disponibles para la Implementación. El catálogo de servicios es solamente una parte del Portafolio de Servicios que se publica para los Clientes, y se usa con el fin de dar apoyo a las ventas y a la prestación de los Servicios de TI.
- **CBA:** Por sus siglas en inglés Cost Benefit Analysis (Análisis Costo Beneficio). Análisis de Costo Beneficio. Una Actividad que analiza y compara los Costos y los beneficios implicados por uno o más cursos de acción alternativos.
- **Costos:** La cantidad de dinero que se gasta en una Actividad, un Servicio de TI, o una Unidad de Negocios en específico. El costo consiste en el costo real (dinero), el costo nocional, como el tiempo de las personas, y Depreciación.
- **Contabilidad:** El Proceso responsable por la identificación de los Costos reales de la prestación de los Servicios de TI, en comparación con los costos programados en el presupuesto, y la Gestión de las variaciones del Presupuesto.
- **ROI:** Por sus siglas en inglés Return on Investment (Retorno de la Inversión) Una medida del beneficio esperado de una inversión. En su acepción más simple es la utilidad neta de una inversión dividida por el valor de los activos invertidos.
- **VFM:** Por sus siglas en inglés Value for Money (Valor obtenido por el dinero). Una medida informal de la Rentabilidad. La Relación calidad/precio se basa a menudo en la comparación del Costo de diferentes alternativas.

9. Diagrama de Tortuga



10.Insumos

La siguiente imagen muestra el resumen del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad, definiendo con detalle las entradas y salidas del mismo.



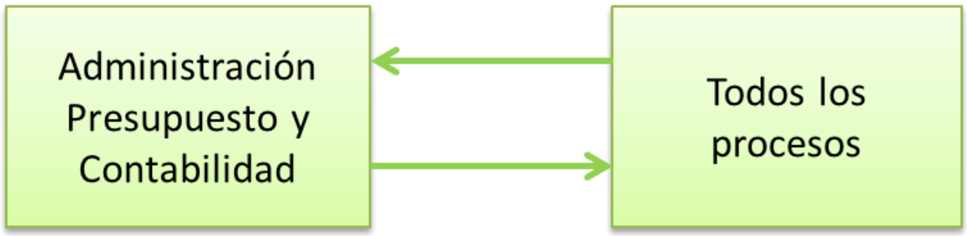
11.Resultados

Las salidas o resultados del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad de la UTI son las siguientes:



12. Interacción con otros procesos

El siguiente diagrama muestra las principales relaciones del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad con otros procesos de la Administración de Servicios ISO 20000.

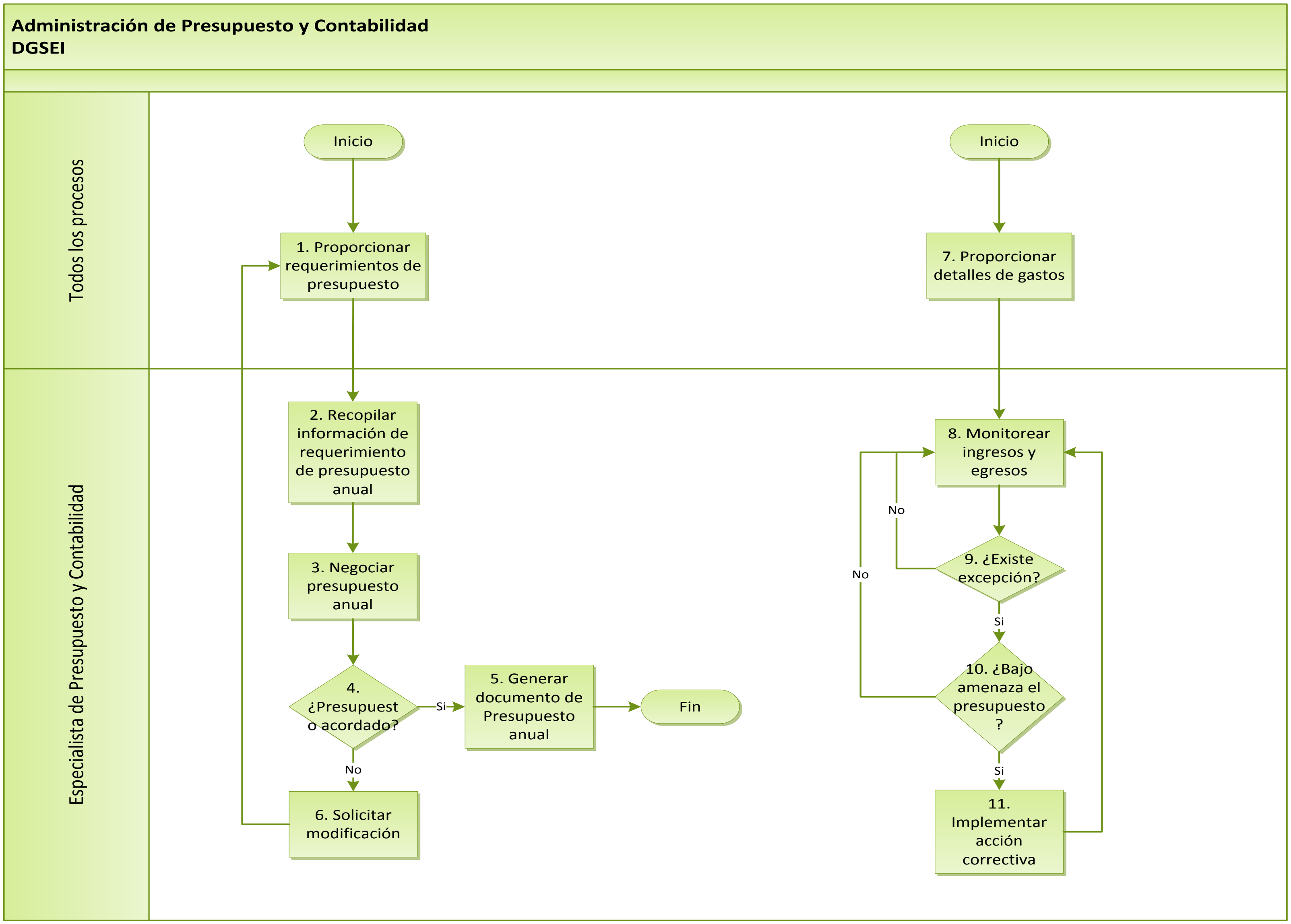


13.Políticas

Las políticas se definen para normar al proceso de la Administración de Presupuesto y Contabilidad. Éstas están basadas en las necesidades de la organización y las mejores prácticas, quedando a validación y mejora permanente por parte del dueño y administrador del proceso.

- El presupuesto debe ser generado anualmente.
- El proceso de Administración de Finanzas se audita, en términos de control, al menos cada doce meses.
- Toda asignación de presupuesto debe estar alineada a las necesidades del negocio y la aprobación debe ser realizada en conjunto con la Administración de Cambios, la Administración de Presupuesto y Contabilidad y el Director de General del SEI.
- La recolección de los requerimientos del presupuesto anual será, como fecha límite, el 30 de julio, y a a más tardar el 30 de agosto de cada año.
- La información del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad es confidencial, por lo que el Administrador del proceso será el responsable del resguardo de la misma.

14.Diagrama



Administración de Presupuesto y Contabilidad
DGSEI
Todos los procesos
Especialista de Presupuesto y Contabilidad
Inicio
1. Proporcionar requerimientos de presupuesto
2. Recopilar información de requerimiento de presupuesto anual
3. Negociar presupuesto anual
4. ¿Presupuesto acordado?
Si
No
5. Generar documento de Presupuesto anual
Fin
6. Solicitar modificación
Inicio
7. Proporcionar detalles de gastos
8. Monitorear ingresos y egresos
9. ¿Existe excepción?
No
Si
10. ¿Bajo amenaza el presupuesto?
No
Si
11. Implementar acción correctiva

15. Método de trabajo

No.	Actividad	Descripción	Entrada	Salida	Responsable
1	Proporcionar requerimientos de presupuesto	Previo al inicio del año del presupuesto todos los Dueños de procesos deberán proporcionar a la Administración de Presupuesto y Contabilidad sus requerimientos de fondos, desglosados por códigos de costos acordados, ej. Costos de Actividad (ej. costos operativos) como de Personal, Mantenimiento, Consultoría, Servicios Sub-contratados, y Costos de Capital como Hardware, Software, Soluciones externas (outsourced). Continuar en la actividad número 2.	• Costos • Presupuesto	• Costos y Presupuesto	• Todos los procesos
2	Recopilar información de requerimiento de presupuesto anual	La Administración de Presupuesto y Contabilidad deberá cotejar todos los requerimientos de gastos de los Dueños de procesos y de la gestión en el presupuesto anual para la provisión de los Servicios de TI como se definen dentro del SLA. Continuar en la actividad número 3.	• Costos y Presupuesto	• Costos y Presupuesto de todos los procesos	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
3	Negociar presupuesto anual	Una vez que el presupuesto anual se ha cotejado, éste necesita revisarse internamente por los Dueños de procesos y la Unidad de Tecnología de Información, y si es aprobado, deberá revisarse y negociarse con los clientes. El Administrador de Niveles de Servicio deberá también involucrarse en este paso del proceso. Continuar en la actividad número 4.	• Costos y Presupuesto de todos los procesos	• Costos y Presupuesto de todos los procesos negociados	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
4	¿Presupuesto acordado?	Revisar el presupuesto propuesto con los Dueños de procesos, con la Unidad de Tecnología de Información y los clientes y decidir si se puede acordar. Si no, continuar en la actividad número 5; en caso contrario, ir a la actividad número 6.	• Costos y Presupuesto de todos los procesos negociados	• Si o no	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
5	Generar documento de Presupuesto anual	Una vez que el presupuesto ha sido acordado, el contenido deberá comunicarse a todos los	• Costos y Presupuesto	• Presupuesto anual	• Administrador de Presupuesto y

		involucrados en la provisión de servicio, y se tendrán entonces que delegar los presupuestos operativos específicos a los propietarios del proceso. Fin de las actividades.	de todos los procesos negociados		Contabilidad
6	Solicitar modificación	Ya que el presupuesto no ha sido acordado, se deberá solicitar por correo electrónico a los Dueños de procesos la corrección de sus presupuestos.	• Costos y Presupuesto de todos los procesos no negociados	• Correo electrónico de solicitud	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
7	Proporcionar detalles de gastos	Durante todo el año del presupuesto el área responsable del mismo deberá registra en los sistemas correspondientes los gastos reales y cambios a gastos planeados. Continuar en la actividad número 8.	• Costos	• Costos	• Todos los procesos
8	Monitorear ingresos y egresos	Con bases periódicas, el proceso de la Administración de Presupuesto y Contabilidad deberá asegurar que tiene toda la información de ingresos y gastos para poder identificar las excepciones y así poder producir declaraciones financieras precisas. Continuar en la actividad número 9.	• Costos	• Contabilidad	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
9	¿Existe excepción?	El monitoreo de la información de los ingresos y los gastos destacarán toda excepción de los planes esperados del presupuesto. Estas excepciones deberán investigarse y atenderse con los dueños de proceso relevantes, especialmente donde estos impactos sobre Administración de Incidentes, Problemas y los Niveles de Servicio. Si se encuentra alguna excepción ir a la actividad número 10; en caso contrario, ir a la actividad número 8.	• Contabilidad	• Si o no	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad
10	¿Bajo amenaza el presupuesto?	Durante la producción del presupuesto anual el proceso de la Administración de Presupuesto y Contabilidad habrá identificado un nivel de contingencia aceptable en el presupuesto de fondos (típicamente 10%). Esto permitirá al presupuesto manejar un número de solicitudes y	• Contabilidad	• Si o no	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad

		excepciones inesperadas; sin embargo, demasiadas excepciones podrán realmente poner el presupuesto en riesgo. Si se identificó que el presupuesto se necesita revisar, entonces la Administración de Presupuesto y Contabilidad debe asegurar que se tomen acciones para compensar la situación. Estas acciones están cubiertas en la actividad número 11; si no hay acciones que tomar, ir a la actividad número 8.			
11	Implementar acción correctiva	Si el monitoreo del presupuesto y contabilidad indica que no se cumplirá el presupuesto acordado, esto puede tener mayores implicaciones en el costo. La Administración de Presupuesto y Contabilidad deberá supervisar y asegurar que se identifiquen las acciones correctivas y, si es necesario, se revisen los niveles de servicio y todo trabajo en progreso pueda ser reducido. Continuar en la actividad número 8.	• Contabilidad	• Acciones correctivas	• Administrador de Presupuesto y Contabilidad

16. Matriz RACI

Una tarea muy importante es realizar un mapeo de los roles y las responsabilidades, así como su intervención en cada una de las actividades del proceso, para conocer quién toma parte en cada actividad y con qué nivel de participación. Este mapeo se lleva a cabo con una matriz llamada RACI, donde cada letra que forma su nombre es el nivel de responsabilidad específico en la actividad.

A continuación se muestra la nomenclatura a utilizar dentro de la tabla RACI definida para el proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad.

	RESPONSABILIDAD	DESCRIPCIÓN
R	Responsible	Responsable de ejecutar la actividad.
A	Accountable	Encargado del cumplimiento y la calidad en la ejecución de la actividad.
C	Consulted	Aporta conocimiento y/o información para que el responsable ejecute la actividad.
I	Informed	Rol que debe ser informado una vez que la actividad ha finalizado,

A continuación se muestra la tabla RACI definida para el proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad. Dicha tabla está conformada por los siguientes rubros:

- **No:** Número correspondiente a la secuencia de actividades del diagrama de flujo del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad.
- **Actividad:** Nombre de la actividad del diagrama de flujo del proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad.
- **Roles:** Nombre de los roles participantes en el proceso de Administración de Presupuesto y Contabilidad.

No.	Actividad	Todos los procesos	Especialista de Presupuesto y Contabilidad	Administrador de Presupuesto y Contabilidad
1	Proporcionar requerimientos de presupuesto	R		A/I
2	Recopilar información de requerimiento de presupuesto anual		R	A/I

3	Negociar presupuesto anual	C/I	R	C/I
4	¿Presupuesto acordado?	I	R	I
5	Generar documento de Presupuesto anual	I	R	I
6	Solicitar modificación	I	R	
7	Proporcionar detalles de gastos	R	I	I
8	Monitorear ingresos y egresos	I	R	I
9	¿Existe excepción?		R	I
10	¿Bajo amenaza el presupuesto?		R	I
11	Implementar acción correctiva		R	I

17. Medición

Los indicadores tienen como objetivo proveer de datos estadísticos sobre el comportamiento del proceso o calidad del producto generado por la Administración de Presupuesto y Contabilidad; a través de dichas mediciones se busca la optimización y mejora continua del proceso.

A continuación se muestra una tabla con los indicadores definidos para el proceso. Dicha tabla está conformada por los siguientes rubros:

- **Código:** Identificador asignado al indicador, para hacer referencia a este en reportes.
- **Indicador:** Nombre de la métrica
- **Descripción:** Propósito del indicador
- **Fórmula:** Ecuación o regla que relaciona objetos matemáticos o cantidades.
- **Unidad:** Unidad de medición que se obtiene al generar el indicador
- **Frecuencia:** Lapso de tiempo específico para generar el indicador
- **Responsable:** Rol responsable de generar el indicador

Código	Indicador	Descripción	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Responsable
	Reducción relativa en el Costo Total de Propietario global (TCO)	Identificar lo que le cuesta a la organización ser propietaria de infraestructura y costos relacionados a la misma.	Sumatoria de todos los costos relacionados con el mantenimiento y propiedad de la infraestructura.	#	Mensual	Administrador de Presupuesto y Contabilidad
	Costos desglosados por Área	Validar los costos generados por cada una de las áreas, para realizar análisis y ahorros.	Sumatoria de diferentes tipos de costos por área	#	Mensual	Administrador de Presupuesto y Contabilidad
	Pronósticos de presupuesto y reportes producidos	Determinar el comportamiento del presupuesto en ciertos eventos.	Desglose de presupuesto por área, comparando contra costos reales.	#	Mensual	Administrador de Presupuesto y Contabilidad

--- Fin del Documento --